

## نشانه‌های اخلاقی مدیران آموزش عالی؛ بارویکرد کیفی مبتنی بر تحلیل محتوا

علیرضا مطلبی فرد<sup>۱</sup>، عبدالرحیم نوه ابراهیم<sup>۲</sup>، لیلا لطفی<sup>۳</sup>، هدیه محبت<sup>۴</sup>

### چکیده

این پژوهش با هدف دست یابی به ویژگی‌های و نشانه‌های اخلاقی مدیران آموزش عالی صورت گرفته است. پژوهش حاضر در چارچوب رویکرد کیفی انجام شده و ابزار جمع‌آوری داده‌ها مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته بوده است. جامعه پژوهشی عبارت است از استادان و دانشجویان تحصیلات تکمیلی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران که از بین آن‌ها در نهایت ۳۷ نفر به عنوان اطلاع رسان انتخاب گردیدند. برای انتخاب اطلاع رسان‌ها در مرحله اول (انتخاب دانشگاه‌ها) از نمونه گیری طبقه‌ای و سپس برای انتخاب اطلاع رسان‌ها از روش اطلاع رسان‌های کلیدی و گلوله برفی استفاده شده است. برای تحلیل داده‌های بدست آمده از مصاحبه‌ها از تحلیل محتوای مصاحبه‌ها و سه فرایند پیاده سازی، کدگذاری باز و کدگذاری انتخابی استفاده شده است. نتایج بدست آمده از مصاحبه‌ها نشان داد که می‌توان مسئولیت‌های اخلاقی مدیران را در شش مقوله مدیریت و دانشگاه، مدیریت و کارکنان، مدیریت و دانشجویان، مدیریت و استادان، مدیریت و ویژگی‌های فردی و مدیریت و ویژگی‌های حرفه‌ای و ۳۰ معیار اخلاقی طبقه‌بندی کرد.

### کلید واژه‌ها: اخلاق، اخلاق حرفه‌ای، مدیریت، آموزش عالی

پذیرش مقاله: ۱۳۹۱/۳/۲

دریافت مقاله: ۱۳۹۱/۱/۲۰

<sup>۱</sup> گروه آینده پژوهی، مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور a.r.motallebifard@gmail.com

<sup>۲</sup> گروه مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه تربیت معلم تهران naveh1954@yahoo.com

<sup>۳</sup> دانش آموخته برنامه ریزی درسی دانشگاه شهید بهشتی

<sup>۴</sup> دانش آموخته مدیریت آموزشی دانشگاه شهید بهشتی

## مقدمه

اخلاق ضرورت و لازمه جامعه سالم است و همواره مورد توجه دانشمندان و صاحب نظران مختلف در رشته های مختلف بوده است و صاحب نظران و دانشمندان رشته های مختلفی در سراسر دنیا به مفهوم پردازی در این حوزه پرداخته اند. در زمینه اخلاق در مدیریت هم دیدگاه های متفاوتی وجود دارد و اخلاق یکی از جنبه های دانش مدیریت به شمار می رود و اهمیت زیادی دارد. این اهمیت ناشی از تولد نهضت مسئولیت اجتماعی در دهه ۱۹۶۰ می باشد که در پی آن توقعات مردم از شرکت ها بالا رفت و این انتظار در بین مردم ایجاد شد که شرکت ها باید از امکانات وسیع مالی و نفوذ اجتماعی خود برای رفع مشکلات اجتماعی مانند فقر، بهداشت، تساوی حقوق و خشونت استفاده کنند (عطاریان، ۱۳۸۶). امروزه عوامل مختلفی چون رقابت بین سازمان ها، دانشگاه ها، فشار برای موفق بودن و کمبود آموادگی برای تصمیم گیری اخلاقی باعث شده است که انگیزه برای تصمیم گیری غیره اخلاقی افزایش پیدا کند در حالی که رهبری اخلاقی باعث پاسخگویی مدیر و سازمان به مشتری ها و موفق بودن در رقابت و موفقیت سازمان می شود (وینستون<sup>۱</sup>، ۲۰۰۷). اعمال مدیران نشأت گرفته از اعتقادات و اعمالی هست که ترکیبی از اهداف کاری و اخلاق حرفه ای است. بر این اساس اخلاقیات به عنوان سیستمی از ارزش ها و بایدها و نبایدها تعریف می شود و با اتکا به این اصول مدیران می توانند تشخیص دهند که چه چیزی خوب و چه چیزی بد است (صمدی و مهدوی خو، ۱۳۸۸). اخلاق مدیریتی تاثیر بسزایی در موفقیت سازمان ها دارد و سیستم ارزش ها یک عامل مرجع برای رفتار مدیران می باشد در حالی که ضعف اخلاقیات در مدیریت باعث کاهش ارتباطات و خسارت سازمان می گردد (ربیعی و گیوریان، ۱۳۸۴). از طریق این عامل مرجع است که اولویت های رفتاری در سازمان و برای هدایت رفتار مدیران و کارکنان مشخص می گردد (امیریان و همکاران، ۲۰۰۷). اخلاق در مدیریت همین کارکرد را دارد و به تعیین بایدها و نبایدهای تصمیم گیری یا عمل مدیران می پردازد و ناشی از علم اخلاق است (میرکمالی، ۱۳۸۲).

اگر نظر و عمل مدیر جنبه اخلاقی نداشته باشد، افراد نسبت به اینکه عمل مدیرشان در راستای پشتیبانی ارزش هاست دچار تردید می شوند و به همکاری با او متقاعد نمی شوند به همین نسبت اگر

<sup>1</sup> Winston

مدیران ارشد اخلاقی رفتار نمایند به احتمال زیاد منجر به رفتار اخلاقی کارکنان می‌شود (سهرابی، خانلری، ۱۳۸۸). بک و مورفی در بررسی ۴۲ مرکز آموزشی آمریکا به این نتیجه رسیدند که ۶۰٪ درصد این سازمان‌ها به آموزش اخلاق مدیریتی توجه دارند (میرکمالی، ۱۳۸۲). وجود برنامه اخلاقی و مدیریت اخلاقی به حفظ عملکرد اخلاقی سازمان، شکل‌گیری کار گروهی، افزایش بهره‌وری، رشد و بالندگی، جلوگیری از عمل مجرمانه، ایجاد تصویری مثبت از سازمان و برنامه‌ریزی استراتژیک کمک می‌کند (یار احمدی، ۱۳۸۶). بنابراین برای ترویج اخلاق در سازمان لازم است به عنوان گام اول ارزش‌های سازمان تدوین شود که می‌تواند در قالب عناوینی چون چشم‌انداز اخلاقی و منشور اخلاقی تهیه شود که در سازمان‌های مختلف با توجه به تعهدات اجتماعی و اقتصادی آن‌ها متفاوت است (حاتمی، خوزانی، ۱۳۸۸). برای مثال دهقانی (۱۳۷۸) برای مدیریت اخلاقی اصولی چون نرمی و ملایمت در برابر ارباب رجوع باید و حس مسئولیت‌شناسی، تواضع و فروتنی در برخورد با مردم، صبر و شکیبایی، گفتار نیکو و برخورد با روی باز، عدل و انصاف و دوری از تبعیض و رعایت عدالت در برخورد با همه و خوبی در برابر بدی و گذشت از خطا کار و عدم مقابله با مخالف و منتقد را مورد توجه قرار می‌دهد.

اخلاق در مدیریت آموزش عالی به دلیل ویژگی‌های عمده آن دارای اهمیت مضاعفی می‌باشد. برای روشن شدن این اهمیت ابتدا به تفاوت مدیریت آموزش عالی با سایر سازمان‌ها توجه می‌کنیم و سپس به بحث در مورد مسائل اخلاقی در مدیریت آموزش عالی می‌پردازیم. مهمترین تفاوت مدیریت آموزش عالی با سایر سازمان‌ها در بحث مراجعان آن می‌باشد. عموماً آموزش عالی با انسان سروکار دارد و در همه جوامع این مراجعان عموماً دارای سطح بالایی از نظر علمی، فرهنگی و توانایی هستند. به علاوه آموزش عالی مسئول توسعه نیروی انسانی در جوامع مختلف می‌باشد و این نیروی انسانی بعد از خروج از آموزش عالی می‌تواند همه سطوح جامعه را تحت تاثیر قرار بدهد. بنابراین مدیران آموزش عالی کسانی هستند که رفاه دیگران به آن‌ها سپرده می‌شود و مدیریت آموزشی، مسئول رفاه استادان، کارکنان، دانشجویان، والدین، جامعه محاط بر دانشگاه و همچنین جامعه بزرگتر است (ربوره<sup>۱</sup>، ۲۰۰۱). آموزش مبتنی بر مشارکت و تشریک مساعی است. پس لازم است مدیران آموزشی افرادی پایبند به اصول اخلاقی باشند زیرا این اصول

---

<sup>1</sup> - Rebore, R.

اخلاقی است که همراهی و تشریک مساعی را ممکن می‌سازد. بر این اساس برای ایجاد اعتماد، رفتار مدیران باید با اصول اخلاقی سازگار باشد و این سازگاری توسط افراد دیگر درک شود (شاپیرو و پریل<sup>۱</sup>، ۲۰۰۵).

اخلاق در مدیریت مسائل دانشگاهی رویکردی مشتری محور دارد و مربوط به مسائل و تنش‌های طبیعی در فرایند تصمیم‌گیری، در سطوح مؤسسات و در ارتباط با مسائلی از قبیل آزادی علمی، مدیریت مشارکتی، امانت داری در استخدام، فرایندهای حفظ و نگهداری کارمندان و استادان در آموزش عالی می‌شود، و به علاوه کمک به کارمندان و استادان را در مواقعی که با تنش‌ها و معضلات اخلاقی مواجه می‌شوند مدنظر قرار می‌دهد (مارمجو، ۲۰۰۶، شاون<sup>۲</sup>، ۱۹۸۸). هدف آموزش، تسهیل رشد انسان‌ها به عنوان موجودی مستقل و پرورش یک بزرگسال دارای مسئولیت اخلاقی است (کانگو و مانوندنکا<sup>۳</sup>، ۱۹۹۶). آموزش یک تلاش اخلاقی است، چرا که طی آن انسان‌ها تصمیماتی می‌گیرند که بر زندگی سایر انسان‌ها تأثیر می‌گذارد (فنستر ماچر<sup>۴</sup>، ۱۹۹۰؛ توماس<sup>۵</sup>، ۱۹۹۰). مدیران آموزشی علاوه بر اینکه مسئولیت مهارت‌های تحصیلی دانشجویان را بر عهده دارند در قبال آموزش اخلاقی آن‌ها نیز مسئول هستند (استرایک<sup>۶</sup>، ۱۹۹۸). مدیران آموزشی در واقع مدیران اجتماع هستند و باید بیشتر از دیگران به استانداردهای سطح بالا و رفتار اخلاقی پایبند باشند (گینی<sup>۷</sup>، ۱۹۹۸). مدیران آموزشی که جوانان یک جامعه را تحت تأثیر قرار می‌دهند باید قادر باشند تا رفتارهای اخلاقی را برای دانشجویان، کارکنان، خانواده‌های دانشجویان و سایر اعضای جامعه الگو دهی کنند. جمعیت عامه از مدیران آموزشی انتظار دارند که به طور آگاهانه الگوهای نقشی مناسبی برای دانشجویان، آموزش دهندگان و جامعه بزرگتر ارائه کنند (دبوره، ۲۰۰۱، گینی، ۱۹۹۸). مدیران آموزشی باید به رفتار مبتنی بر اخلاق و تصمیم‌گیری‌های مبتنی بر اصول اخلاقی پایبند باشند و استانداردهای صداقت، احترام، مسئولیت، اعتماد، و مراقبت را به طور مداوم برای دانشجویان، استادان، کارکنان و جامعه بزرگتر الگودهی کنند (گرین فیلد<sup>۸</sup>، ۲۰۰۴).

<sup>1</sup> - Shapiro, H.S. & Purpel, D.E.

<sup>2</sup> - Schwen

<sup>3</sup> - Kanungo, R. N. & Mendonca, M.

<sup>4</sup> - Fenstermacher, G. D.

<sup>5</sup> - Thomas, B. R.

<sup>6</sup> - Strike, K.A.

<sup>7</sup> - Gini, A.

<sup>8</sup> - Greenfield, W. D.

در فرآیند مدیریت یک سازمان آموزشی تصمیم‌های متعددی اتخاذ می‌گردد. بسیاری از تصمیم‌ها مستلزم هماهنگی سازی اقدامات با مجموعه ای از قواعد، نظامنامه آموزشی، رویه خاص اداری یا تصمیم‌های مدیران بالاتر درباره ضرورت وقوع برخی رویدادهاست. این تصمیم‌ها را می‌توان در دو مقوله انتخاب درست یا انتخاب نادرست طبقه بندی کرد (هاثورن<sup>۱</sup>، ۲۰۰۱؛ کنزلی<sup>۲</sup>، ۲۰۰۱). اگر چه مدارس در ایجاد رشد رفتاری و اخلاقی افراد و آموزش خودکنترلی به آن‌ها نقش اساسی دارد (گولمن<sup>۳</sup>، ۱۹۹۸؛ شاپیرو<sup>۴</sup>، ۲۰۰۹)، اما این فرآیند می‌تواند در آموزش عالی نیز تداوم داشته باشد. دانشگاه‌ها باید حامی ارزش‌های بنیادینی باشند که پایه‌های اخلاقی و مذهبی دانشجویان را تحکیم می‌کنند (کیدر، ۱۹۹۸). مدیران آموزشی باید سوگیری‌هایی را که باعث توجه بیشتر به قشری خاص به قیمت نادیده گرفتن حقوق اقشار دیگر می‌شوند شناسایی و از آن‌ها پرهیز کنند (بلاک و انگلیش<sup>۵</sup>، ۱۹۸۶).

از مدیران آموزش انتظار می‌رود به دلیل مسئولیت خطیری که سازمان‌های آموزشی بر دوش آن‌ها نهاده اند افرادی اخلاق مدار باشند (گیروکس، ۲۰۰۳). مدیران آموزشی به عنوان متخصصان عمومی استخدام می‌شوند تا از طرف کل جامعه عمل کنند. آن‌ها اقتدار و اختیار اتخاذ تصمیماتی را دارند که بر زندگی جوانان و اعتماد عامه به مدیران اثر گذارند (واکین<sup>۶</sup>، ۱۹۹۸). علاوه بر مسئولیت رفتاری به شیوه ای اخلاق مدار، مدیران آموزشی وظیفه دارند طوری بر همکاران و عامه مردم اثر بگذارند که بر درستی و امانت داری آن‌ها باور داشته باشند. (واکین، ۱۹۹۸). زمانی که مدیران آموزشی به طور غیراخلاقی رفتار کنند، به اعتمادی که مردم در جهت پرورش نسل جوان به آن‌ها دارند لطمه می‌زنند (هاکلی<sup>۷</sup>، ۱۹۹۸). یک سوء برداشت رایج وجود دارد مبنی بر اینکه همه مدیران و مسئولان آموزش، به دلیل اینکه، به عنوان یک شهروند الگو، تعهد اخلاقی دارند، انسان‌های اخلاقی مداری هستند (گیروکس، ۲۰۰۳). با این حال، مدیران آموزشی به اندازه افراد عامه در معرض اتخاذ تصمیم‌های غیراخلاقی هستند. بنابراین، اخلاق مداری مدیران آموزشی به

---

<sup>1</sup> - Hawthorne, M.D.

<sup>2</sup> - Kienzler, D.

<sup>3</sup> - Goleman, D.

<sup>4</sup> - Shapiro, H.S

<sup>5</sup> - Black, J. A., & English, F. W.

<sup>6</sup> - Wakin, M. M.

<sup>7</sup> - Hackley, L. V.

اندازه کارآمدی عملی آن‌ها در تعیین صلاحیت شان نقش ایفا می‌کند (استرایک، ۲۰۰۶). بنابراین با توجه به حساسیت کار مدیران آموزش عالی و در عین حال مشکلات فراوان مدیریت در آموزش عالی نیاز هست که مدیران آموزش عالی به رعایت مسائل اخلاقی در حوزه مدیریتی خود اهتمام بیشتری داشته باشند اما سوالی که مطرح می‌شود این است که کار مدیران آموزش عالی و دانشگاه چه ابعاد اخلاقی دارد و می‌تواند داشته باشد؟ این سوالی است که تحقیق حاضر در پی پاسخگویی به آن است.

در ارتباط با اخلاق در مدیریت تحقیقات مختلفی صورت گرفته است. از آن جمله، می‌توان به بررسی صفات اخلاقی مدیران از دیدگاه اسلام و حضرت علی (ع) (اعظمی، آبیانی و تولایی، ۱۳۸۷، نجات، ۱۳۸۲)، تاثیر اخلاق مدیریتی بر ابعاد مختلف رفتار کارکنان در سازمان (صمدی و مهدوی‌خو، ۱۳۸۸)، مسائل مرتبط با ترویج اخلاق در سازمان (شالباف، ۱۳۸۸)، مطالعات مربوط به کیفیت حرفه ای و رفتارهای حرفه ای مدیران و ارزش‌های اخلاقی مدیران (ولکات<sup>۱</sup>، ۱۹۷۳، مارشال<sup>۲</sup>، ۱۹۹۲)، مطالعات مربوط رفتارها و تصمیم‌گیری در موقعیت‌های گوناگون (عادل آذر، ربیعه و قیطاسی، ۱۳۸۷، هارکنس<sup>۳</sup>، ۲۰۰۰، دمونسون، فیشر و پولنیک<sup>۴</sup>، ۲۰۰۳)، اشاره کرد.

اشباگ و کاستن<sup>۵</sup> (۱۹۸۴، ۱۹۸۶) چندین مطالعه تجربی درباره نقش ارزش‌ها بر اخلاق در مدیریت آموزشی انجام دادند و دشوارترین تصمیمات دارای بار اخلاقی را به ترتیب ۱) مسائل مربوط به کارکنان (۲) مسائل مربوط به دانش آموزان (۳) مسائل مربوط به روابط مدرسه-جامعه شناسایی کرد. سه نوع ارزش‌ها در این تصمیم‌گیری‌ها مهم هستند که عبارتند از ارزش‌های شخصی، ارزش‌های سازمانی (قانون محوری)، و ارزش‌های متعالی. در همین ارتباط کمپل و ایوانز<sup>۶</sup> (۱۹۹۱) نیز در پژوهش خود به جایگاه ارزش‌ها در تصمیم‌گیری مدیران آموزشی پرداخت و شش عامل شامل سه عامل درونی و سه عامل بیرونی را در این مورد مهم تشخیص داد که عبارتند از عوامل درونی گزارش شده شامل توجه به دانش آموزان و دغدغه آن‌ها، اثرات تصمیم،

<sup>1</sup> - Wolcott, H. F.

<sup>2</sup> - Marshall, C.

<sup>3</sup> - Harkness, L. K.

<sup>4</sup> - Edmonson, S., Fisher, A., & Polnick, B.

<sup>5</sup> - Ashbaugh, C. R., & Kasten, K. L.

<sup>6</sup> - Campbell-Evans, G.

و میزان تعهد و پابندی دیگران به تصمیم اتخاذ شده بودند. اثر گذارترین عوامل بیرونی بر تصمیم‌گیری شرکت‌کنندگان در پژوهش، زمان، پول، و اطلاعات حقیقی بودند.

دسته‌ای دیگر از پژوهش‌های انجام شده عموماً بر روی حل معضلات و تعارضات اخلاقی تمرکز داشته‌اند برای مثال اشباگ و کاستن (۱۹۸۶) ده مدیر مدرسه را بررسی کردند و از آن‌ها خواستند تا شیوه حل و فصل تعارض اخلاقی در چهار موقعیت فرضی را توصیف کنند. یافته‌ها حاکی از این بود که بسیاری از مدیران اقدام برای جلوگیری از بروز تعارض را ترجیح می‌دادند، و بر این باورند که باید در دیگران تغییر ایجاد کنند و ارزش زیادی بر تصمیم‌گیری مشارکتی قائل بودند، با این حال، ارزش‌های ابراز شده آن‌ها در موارد زیادی با اقدامات توصیف شده آن‌ها برای حل تعارضات فرضی همخوان نبود. در تحقیقی دیگر شرم و گروگان<sup>۱</sup> (۲۰۰۳) پاسخ‌های مدیران آموزشی به اختلاف نمرات دانش‌آموزان اقلیت و اکثریت را مورد بررسی قرار دادند. و به این نتیجه رسیدند که حتی در بین آن‌هایی که درباره اختلاف نمرات دانش‌آموزان سیاه پوست و سفید پوست دغدغه‌ها داشتند تعداد اندکی برای کاهش این شکاف تمایل داشتند. در ارتباط با مؤلفه‌های رفتار اخلاقی مدیران نیز والکر<sup>۲</sup> (۱۹۹۴) بیان می‌کند که میزان اخلاقی بودن رفتار مدیران را با استفاده از معیارهای چون لحاظ کردن منافع مردم، پاکدامنی در رفتار با دیگران و تطابق با اخلاقیات جامعه، و نوع دوستی ارزیابی کرد در پژوهش والکر و شاکوتکو<sup>۳</sup> (۱۹۹۹) نیز ملاک‌های تصمیم‌گیری اخلاقی شامل حداکثر منافع دانش‌آموزان و دانشجویان، یکپارچگی یا صداقت شخصی، مشورت گرفتن از دیگران، منصفانه و عادلانه بودن، احترام به دیگران و دغدغه آن‌ها را داشتن و توجه به حقایق و مستند بودن می‌باشد.

مایک<sup>۴</sup> (۲۰۰۱) در بحث از اخلاق در مدیریت کلان آموزشی اشاره می‌کند که مدیران باید درباره روندهای کلی آموزشی جامعه احساس مسئولیت کنند. یکی از مواردی که وی مورد تأکید قرار می‌دهد آسیب‌پذیری کیفیت آموزش در نتیجه رواج نگرش بازاری-اقتصادی به آموزش است، جایی که کسب درآمد از مجرای اعطای مدرک بدون توجه به کیفیت آموزش رواج پیدا می‌کند. موضوع دیگر که آن هم تخطی از اصول اخلاقی تلقی شده، اهمیت دادن افراطی به مسائل

<sup>۱</sup> - Sherman, W. H., & Grogan, M.

<sup>۲</sup> - Walker, K.

<sup>۳</sup> - Walker, K., & Shakotko, D.

<sup>۴</sup> - Mike, B.

بودجه‌ای- اقتصادی و نادیده گرفتن نابرابری‌ها و بی‌عدالتی‌های اجتماعی است. توزیع عادلانه امکانات آموزشی و توجه به حقوق آموزشی اقلیت‌ها شیوه‌هایی هستند که برای پیش‌گیری از این لغزش اخلاقی توصیه شده‌اند. لغزش اخلاقی مهم دیگری که مایک (۲۰۰۱) بیان می‌کند استفاده از آموزش و پرورش و آموزش عالی به عنوان ابزار کنترل است زیرا به نظر وی فرآیند تعلیم و تربیت یک امر مستقل از ارزش‌ها نیست فلذا استفاده از این موقعیت به عنوان فرصتی برای القاء ارزش‌هایی که تنها در راستای منافع و سیاست‌های حکومت باشد به عنوان یک اقدام غیر اخلاقی تلقی شده است. جانوسیک، کریمر، و هامفری<sup>۱</sup> (۲۰۰۴) هم در پژوهشی که از معدود پژوهش‌های انجام گرفته در حوزه اخلاق در مدیریت امور دانشجویی به شمار می‌رود مشکلات اخلاقی مدیران امور دانشجویی را مورد بررسی قرار دادند. و مسائلی همچون احترام به حریم دیگران، احترام به انتخاب شخصی، رفتار منصفانه، دوری از پارتی بازی، همسانی اجرای رویه‌ها، مسائل مربوط به دانش و پژوهش، دوری از امتیاز دادن، تعهد به عمل، تعاملات بین فردی نامناسب، بیان نادرست حقایق، سوء استفاده از منابع علمی، سوء استفاده از منابع غیرعلمی و نقض قرارداد را از مسائل اخلاقی می‌داند که مدیران حوزه دانشجویی باید به آن توجه نمایند.

با وجود گستردگی تحقیقات انجام شده در مورد اخلاق در مدیریت و مدیریت آموزشی چندین نقص در این حوزه قابل تشخیص است اولاً هیچ یک از این تحقیقات به بررسی جامعی در مورد اخلاق در مدیریت نپرداخته‌اند در ثانی اخلاق در مدیریت آموزش عالی که موضوع بحث این تحقیق است نادیده گرفته شده است. هر چند می‌توان تحقیقاتی در مورد اخلاق در آموزش عالی به طور کلی ملاحظه نمود، ولی بحث اخلاق در مدیریت آموزش عالی یا مغفول بوده و یا در صورت توجه جامعیتی در بررسی آن وجود نداشته است. بر این اساس این پژوهش تلاش می‌کند به شناسایی ابعاد و محورهای رفتاری مدیریت دانشگاه و ابعاد و نشانگرهای اخلاقی رفتار مدیر در هر بعد بپردازد و تلاش می‌کند دیدگاه جامعی در مورد ابعاد اخلاقی رفتار مدیریت آموزش عالی بدست آورد.

---

<sup>1</sup> - Janosik, S. M., Creamer, D. G., & Humphrey, E.

## روش

پژوهش حاضر در چارچوب رویکرد کیفی و با استفاده از تحلیل محتوا انجام شده است. رویکرد کیفی تلاشی است جهت توصیف غیرکمی از موقعیت‌ها، حوادث و تلاشی برای ارائه تعبیر و تفسیر معانی مورد نظر انسان‌ها در موقعیت‌های طبیعی. در روش کیفی، نوعی نگاه امیک<sup>۱</sup> (نگاه درون) به پدیده‌ها وجود دارد. در این حالت مقولات فکری گروه مورد تحقیق برای توصیف نگرش‌ها و رفتارهایشان مورد تایید قرار می‌گیرد و توجه به تجربه و شرح آن از خصوصیات محوری تحقیق کیفی است (علی احمدی و نهائی، ۱۳۸۶). بنابراین این پژوهش برای دستیابی به این مزیت روش کیفی با استفاده از رویکرد کیفی صورت گرفته و داده‌های حاصله با استفاده از مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته<sup>۲</sup> در چهار محور اخلاق دانشجویی، اخلاق آموزشی، اخلاق پژوهشی و اخلاق مدیریت جمع آوری شده‌اند. جامعه آماری پژوهش عبارت است از کلیه اساتید و دانشجویان تحصیلات تکمیلی دانشگاه‌های دولتی شهر تهران. نمونه‌گیری در این پژوهش در دو مرحله صورت گرفته است. ابتدا از بین دانشگاه‌های کشور سه دانشگاه تربیت معلم تهران، دانشگاه شهید بهشتی و دانشگاه صنعتی شریف انتخاب شده و سپس در داخل دانشگاه‌های انتخاب شده از روش نمونه‌گیری هدفمند و در دسترس استفاده شده است. از آنجا که حجم نمونه در تحقیقات کیفی دارای میزان و تعداد مشخصی نیست و تعداد نمونه بر اساس میزان اطلاعات بدست آمده و به اشباع رسیدن اطلاعات تعیین می‌شود بنابراین اطلاع‌رسان‌های انتخابی برای این پژوهش شامل ۳۷ نفر شامل ۱۵ استاد و ۲۲ دانشجوی تحصیلات تکمیلی (دانشگاه تربیت معلم ۱۴ نفر شامل ۹ نفر دانشجو ۵ نفر استاد، دانشگاه شهید بهشتی ۱۱ نفر شامل ۷ نفر دانشجو ۴ نفر استاد و دانشگاه شریف شامل ۱۰ نفر شامل ۶ دانشجو ۴ استاد و دو نفر استاد خارج از این سه مجموعه که در حوزه اخلاق کار کرده بودند) بودند که به صورت مستقیم یا به صورت گلوله برفی انتخاب گردیدند.

جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل به این صورت انجام شد که از طریق انجام هماهنگی‌های لازم و ورود به دانشگاه‌های انتخاب شده و انتخاب نمونه مورد نظر که عموماً نمونه‌های اولیه به صورت تصادفی و اتفاقی و نمونه‌های بعدی از طریق معرفی توسط نمونه‌های اول صورت می‌گرفت به

<sup>۱</sup> - emic

<sup>۲</sup> - semi- structured

انجام مصاحبه با آن‌ها پرداخته می‌شد که عموماً این مصاحبه‌ها ضبط می‌شد. در مرحله بعدی مصاحبه‌های انجام شده بر روی کاغذ پیاده سازی می‌شد. و دو مرحله کدگذاری باز<sup>۱</sup> شامل خواندن خط به خط داده‌ها، استخراج مفاهیم و جملات اصلی، تشکیل مقولات و طبقات اولیه و کدگذاری محوری<sup>۲</sup> شامل طبقه بندی داده‌ها، مشخص نمودن زیر طبقات، تشکیل طبقات نهایی مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گرفت. برای حصول اطمینان از اعتبار تجزیه و تحلیل نتایج، اقدامات مختلفی صورت گرفت. به این صورت که اولاً بعد از پیاده‌سازی اولیه کدگذاری مصاحبه‌های انجام شده بوسیله چند محقق صورت گرفته<sup>۳</sup> و اختلافات موجود شناسایی و رفع می‌شد و این مقولات توسط همکاران ناظر پژوهش ارزیابی و تایید می‌شد و ثانیاً مقولات و زیر مقولات استخراج شده و نهایی با برخی از افراد مصاحبه شده<sup>۴</sup> در پژوهش در میان گذاشته شده و دیدگاه‌های آن‌ها مورد بررسی قرار گرفته و تایید نهایی می‌شدند.

#### یافته‌ها

نتایج بدست آمده از تحقیق نشان داد که می‌توان مسئولیت‌های اخلاقی مدیران را در شش مقوله مدیریت و دانشگاه، مدیریت و کارکنان، مدیریت و دانشجویان، مدیریت و استادان، مدیریت و ویژگی‌های فردی و مدیریت و ویژگی‌های حرفه‌ای و ۳۰ معیار اخلاقی تقسیم بندی کرد. که در ادامه بیان می‌گردد.

**مدیریت و دانشگاه:** نتایج بدست آمده از مصاحبه‌ها نشان داد که بخشی از ویژگی‌های اخلاقی و مسئولیت‌های اخلاقی مدیران در ارتباط با دانشگاه مفهوم پیدا می‌کند. به این مفهوم که مدیریت آموزش عالی باید مجموعه مسئولیت‌های اخلاقی را در ارتباط با دانشگاهی که مدیریت آن را بر عهده دارد بپذیرد. در این ارتباط دانشجوی دکترای برنامه ریزی درسی بیان می‌کند "به نظر من مدیری که مسئولیت یک دانشگاه را قبول می‌کند مسئولیتی در قبال آن دانشگاه و تاریخچه آن دارد مثلاً کسی که مدیریت دانشگاه تربیت معلم را پذیرفته باید ببیند که این دانشگاه دارای چه عظمتی بوده کی تاسیس شده است وقتی مدیریت دانشگاه این مسائل را نداند وضعیت می‌شود این که الان در دانشگاه تربیت معلم مشاهده می‌کنیم." به علاوه استاد دانشکده ریاضی در این ارتباط

<sup>1</sup> - open coding

<sup>2</sup> - axial coding

<sup>3</sup> Peer audit

<sup>4</sup> Member check

بیان می‌نماید «مدیریت آموزش عالی باید تلاش نماید که دانشگاه مورد مدیریت خودش را رشد و توسعه بدهد در ابعاد مختلف به طور مثال مدیر اخلاقی در دانشگاه باید قانون مدار و تلاشگر باشد برای دانشگاه سیاست‌های بلند مدت طراحی نماید از گرفتار شدن در روزمره‌گی‌ها و مصلحت اندیشی‌های نابجا که برای دانشگاه سودی ندارد خوداری نماید و یک هدف واحد داشته باشد و این هدف را برای همه نهادینه نماید و آن توسعه دانشگاه در ابعاد مختلف است». برای انجام مسئولیت‌های اخلاقی در قبال دانشگاه مدیری باید به معیارهای زیر توجه نماید.

شناخت درست و احترام به دانشگاه. بر این اساس لازم است که مدیریت آموزش عالی تاریخ دانشگاهی را که مدیریت آن را برعهده دارد بشناسد. از امکانات و نقاط قوت آن آگاه باشد، برای برطرف کردن نقاط ضعف دانشگاه تلاش نماید و برای رشد و توسعه آن برنامه بلند مدت داشته باشد. شان و جایگاه دانشگاه را حفظ نماید، برای دانشگاه مورد مدیریت خود ارزش قائل شود و دیدگاه خوب و مثبتی در افراد مختلف نسبت به دانشگاه ایجاد نماید.

تلاش برای ارتقاء دانشگاه: لازم است مدیر دانشگاهی از نظر اخلاقی نسبت به دانشگاه تحت تکلف خود احساس مسئولیت داشته و دلسوز آن باشد. همچنین برای بهبود امکانات و ظرفیت‌های علمی دانشگاه و حفظ سرمایه‌های آن تلاش نماید و زمینه‌های بهبود دانشگاه را از نظر علمی، امکاناتی، فرهنگی و دانشجویی فراهم نماید.

ایجاد محیطی پویا و با نشاط: از دیگر ویژگی‌های اخلاقی مدیران آموزش عالی می‌توان به ایجاد محیط و فضایی پویا و با نشاط برای رشد و توسعه علمی دانشگاه اشاره کرد. که براساس آن مدیریت آموزش عالی باید همواره برای ایجاد محیط دانشگاهی پویا، دانش بنیان و سالم و تمیز تلاش نماید.

**مدیریت و کارمندان:** نتایج بدست آمده از کد گذاری و تجزیه و تحلیل مصاحبه‌ها نشان داد که دومین مجموعه از ویژگی‌های اخلاقی مدیران ویژگی‌های است که در ارتباط با کارکنان و کارمندان دانشگاهی مفهوم پیدا می‌کند. بر این اساس مدیر باید در برخورد با کارکنان خود مجموعه اصول و قواعد اخلاقی خاصی را رعایت نماید. به طور نمونه دانشجوی ارشد شیمی بیان می‌کند. «مشکلی که در تعاملات بین مدیران و کارمندان بوجود می‌آید این است که شایستگی کارمندان لحاظ نمی‌گردد و مدیریت گروهی در دانشگاه توسعه پیدا می‌کند و مدیریت دانشگاه به جای بکارگیری کارمندان و مدیران شایسته به انتصاب رابطه‌ای آن‌ها روی می‌آورد که هم یک

کار غیر اخلاقی است و هم باعث ضعف عملکردی دانشگاه می‌گردد». همچنین دانشجوی دکتری زیست شناسی بیان می‌کند «در ارتباط با مدیران مهمترین اصل اخلاقی احترام به استادان دانشجویان و کارمندان است مدیر باید بداند دانشگاه محیط انسانی است و برای افراد ارزش قائل گردد. علاوه بر استادان و دانشجویان قشر مهم دیگر در دانشگاه کارمندان هستند که شاید مهمتر هم باشند به این علت که رضایت این گروه تاثیر مستقیم بر رفتارشان با استادان و دانشجویان دارد بنابراین باید اول این گروه مورد احترام باشد تا بتواند احترام بگذارد» این مقوله دارای محورهای است که در ادامه بیان می‌گردد.

پرهیز از جانبداری: بر این اساس یکی از ویژگی‌های اخلاقی مدیران آموزش عالی عبارت است از برخورد یکسان با همه کارکنان و عدم جانبداری از افراد خاص است. این مسئله به معنی بی-توجهی به کارکنان شایسته و هم سطح گرفتن آنها با دیگر کارکنان نیست اما لازم است مدیریت کارکنان خود را به یک چشم نگاه کند و برتری افراد صرفاً منوط به توانایی و شایستگی آنها باشد.

احترام گذاشتن به کارمندان: با توجه به این معیار مدیر از نظر اخلاقی لازم است به زیردستان خود احترام بگذارد، به مشکلات آنها توجه نماید و برخوردش با کارمندان همراه با احترام و بدور از هرگونه تحقیر و اهانت باشد و ارزش‌های انسانی کارمندان را مورد توجه قرار دهد.

انتصاب افراد بر اساس ضوابط: معیار اخلاقی دیگری که مدیر باید در ارتباط با کارکنان رعایت نماید عبارت است از ضابطه مداری. بنابراین مدیر در انتصاب و بکارگماری کارکنان باید تنها به شایستگی آنها توجه نماید و کارکنان را بر اساس تخصصی که دارند در پست مناسب قرار دهد و از پارتی بازی و انتصاب غیر تخصصی کارکنان خودداری نماید.

برخورد با افراد خاطی: از دیگر ویژگی‌های اخلاقی و حرفه‌ای مدیران برخورد با افراد خاطی می‌باشد. کارمندان بایستی توجه داشته باشند که وظیفه اصلی آنها فراهم کردن بستر مناسب آموزشی و پژوهشی برای دانشجویان و اساتید است و مدیر باید برای انجام این مسئولیت بر کارمندان نظارت داشته، کارمندان خاطی را مجازات، از کارمندان متعهد حمایت و از حقوق آنها دفاع نماید.

**مدیریت و دانشجویان:** اولین و مهمترین ذی نفعان آموزش عالی را دانشجویان تشکیل می‌دهند. بر این اساس، مدیران آموزش عالی باید معیارهای اخلاقی خاصی را در تعامل با دانشجویان

در نظر بگیرند. نتایج بدست آمده از تجزیه و تحلیل اطلاعات بدست آمده از مصاحبه‌ها نیز نشان داد که از نظر اطلاع رسانی‌های پژوهش مدیران آموزش عالی ملزم هستند اصول اخلاقی خاصی را در برخورد با دانشجویان بکار گیرند. مسائلی از قبیل آماده کردن دانشجویان برای جامعه، درک شرایط و اقتضاعات سنی، مشارکت دادن دانشجویان در تصمیم گیری‌ها، پاسخگو بودن، صداقت با دانشجویان، حل مشکلات و فراهم کردن امکانات، احترام به دانشجویان در این حوزه قرار می‌گیرند. برای مثال استاد دانشکده شیمی نفت بیان می‌نماید "یکی از مسائلی که می‌توان در اینجا به عنوان اخلاق مدیریتی اشاره کرد این است که مسائل دانشگاه باید به صورت کاملاً شفاف و روشن مشخص گردد و مدیریت مصوبات دانشگاهی و مسائل مختلف را به اطلاع استادان و دانشجویان برساند. به این علت لازم است مدیر آموزش عالی با دانشجویان در ارتباط باشد نظرات آن‌ها را در مورد مسائل مختلف جویا باشد و در تصمیمات اتخاذ شده این مسائل را در نظر بگیرد چون به هر حال ذینفع اصلی دانشگاه در مرحله اول دانشجویان هستند و توجه به آن‌ها باید مهم تلقی گردد." همچنین دانشجوی دکتری ادبیات فارسی بیان می‌نماید «در حال حاضر در دانشگاه‌های ما مشکل عمده‌ای که وجود دارد بحث باند بازی در دانشگاه است که مهمترین زیان این موضوع متوجه دانشجویان می‌باشد بنابراین یکی از مسائلی که باید مدیریت آموزشی عالی به آن توجه نماید این است که طرفدار دانشجویان باشد و شرایط آن‌ها را درک نماید و سعی نماید که در روند تحصیل دانشجویان خلل ایجاد نشود که ما داشتیم استادی که دو ترم آزمون جامع ما را عقب انداخت چون که نمره‌ها را رد نمی‌کرد و این کار بدون علت و از سر لجبازی داشت صورت می‌گرفت». در ارتباط با دانشجویان لازم است مدیریت آموزش عالی به معیارهای زیر توجه نماید.

آماده کردن دانشجویان برای ورود به جامعه: با توجه به این اصل لازم است مدیر اهمیت تربیت صحیح دانشجویان برای جامعه را بداند و محیطی فراهم کند که دانشجویان در آن رفتار درست را یاد بگیرند و از نظر علمی و رفتاری آماده ورود به جامعه گردند. زیرا دانشگاه و فضای حاکم بر آن یکی از مهمترین فضاهایی هست که دانشجویان می‌توانند با استفاده از آن برای ورود به جامعه بزرگتر آماده شوند.

درک شرایط و اقتضاعات سنی: مدیر آموزش عالی لازم است از نظر اخلاقی شرایط دانشجویان را درک نماید، نسبت به آن‌ها دلسوز باشد، در تعاملات خود با دانشجویان اقتضاعات سنی آن‌ها را

در نظر بگیرد و با همه دانشجویان به یک نحو و بر اساس عدالت و احترام برخورد نماید و از تحقیر کردن دانشجویان در شرایط مختلف و برخورد ناشایست با آنها خودداری نماید.

مشارکت دادن دانشجویان در تصمیم گیری‌ها: براساس این معیار مدیر اخلاقی در آموزش عالی لازم است با دانشجویان در ارتباط باشد، آنها را در تصمیم گیری‌های مربوط به دانشگاه درگیر نماید، دیدگاه آنها را در مورد مسائل مختلف مربوط به دانشگاه جویا باشد و به این دیدگاه‌ها توجه نماید.

پاسخگویی در قبال قوانین و مشکلات: بر اساس این معیار اخلاقی مدیریت آموزش عالی از نظر اخلاقی باید برای دانشجویان وقت بگذارد و پاسخگویی سوالات و ابهامات آنها در مورد قوانین و ابهامات موجود در دانشگاه باشد. این اصل بیانگر این نکته است که مدیریت آموزش عالی باید همواره در دسترس دانشجویان بوده و پاسخگویی دغدغه‌ها و نگرانی‌های آنها در مورد مصوبات و قوانین دانشگاهی باشد. همچنین نیازهای علمی دانشجویان، حقوق مادی و معنوی آنان، امکانات و نیازهای علمی فرهنگی دانشجویان را برآورد نماید و مشکلات آنها را در ابعاد مختلف حل نماید.

صداقت با دانشجویان: از دیگر معیارهای اخلاقی مدیران در ارتباط با دانشجویان می‌توان به صادق بودن با دانشجویان و توجه به دیدگاه‌های دانشجویان و متقاعد کردن آنها در مورد قوانین مختلف اشاره کرد. بنابراین اصل مدیران آموزش عالی باید صادقانه مسائل مختلف و مشکلات دانشگاه، علت قوانین موجود در دانشگاه و وضعیت دانشگاه را برای دانشجویان تشریح نماید و آنها را متقاعد به کنار آمدن، پذیرش و رعایت این الزامات نمایند.

**مدیریت و استادان:** تجزیه و تحلیل نتایج بدست آمده از مصاحبه با اطلاع رسانی‌ها و تحلیل محتوای مصاحبه‌ها نشان داد که بخشی از مسئولیت‌های اخلاقی و رفتارهای اخلاقی مدیران مربوط به ارتباط آنها با اساتید دانشگاهی می‌باشد. مسائلی از قبیل صداقت با استادان، حل مشکلات و فراهم کردن امکانات، نگاه سرمایه‌ای به استاد، احترام به استادان، مشارکت دادن استادان در تصمیم گیری‌ها و نظارت بر استادان از جمله رفتارهای اخلاقی مدیران هستند که در این حوزه قرار می‌گیرند. در تاکید بر این موضوع استاد رشته کتابداری بیان می‌نماید " مدیریت آموزش عالی باید به عنوان یک مسئولیت اخلاقی استادان دانشگاه را به عنوان سرمایه ای عظیم در نظر بگیرد و نباید با آنها به عنوان یک نیروی کار ساده برخورد شود و باید دقت شود که استادی را

که ۳۰ سال برای دانشگاه زحمت کشیده یا ۳۰ سال برای وی هزینه شده تا به این سطح علمی برسد به راحتی کنار نگذاریم و دانش وی را نادیده بگیریم بلکه باید به این افراد به عنوان سرمایه‌های دانشگاه توجه گردد". همچنین دانشجوی ارشد مدیریت ورزشی بیان می‌نماید "مسئلاً یکی از پایه‌های اصلی اعتبار یک دانشگاه اساتید آن هستند مدیریت باید این جایگاه را درک نماید و بیشتر از بقیه به استادان بها دهد و احترام بگذارد و زمینه توسعه بیشتر آن‌ها را فراهم نماید". مدیریت آموزش عالی در ارتباط با استادان لازم است به معیارهای اخلاقی زیر توجه نماید.

*صداقت و احترام در برخورد با استادان:* با توجه به این معیار اخلاقی بایستی مدیران آموزش عالی مسائل مختلف و مشکلات دانشگاه، عوامل بوجود آورنده آن و ضرورت‌های حاکم بر دانشگاه را صادقانه با استادان در میان بگذارند، قوانین دانشگاهی را برای اساتید تشریح نمایند و آن‌ها را متقاعد به کنار آمدن، پذیرش و رعایت این الزامات نمایند. و همواره با استادان و اعضای هیئت علمی دانشگاه با احترام برخورد نماید و حفظ شان و جایگاه آن‌ها را همواره محور قرار دهد. *حل مشکلات و فراهم کردن امکانات:* مسلماً پیشرفت هر دانشگاهی رابطه مستقیمی با پیشرفت و توسعه اساتید آن دارد. براین اساس و به عنوان یک معیار اخلاقی و حرفه‌ای لازم است مدیران نیازهای علمی استادان، حقوق مادی و معنوی آنان، امکانات و نیازهای علمی فرهنگی استادان را برآورد نماید.

*نگاه سرمایه‌ای به استاد:* با توجه به این معیار اخلاقی مدیریت آموزش عالی باید به استادان دانشگاه به عنوان سرمایه‌های اصلی دانشگاه توجه نماید و دیدگاه سرمایه‌ای نسبت به آنها داشته باشد و این دیدگاه را در مجموعه مورد مدیریت خود توسعه دهد که استادان ارزشمند برای دانشگاه و جامعه علمی کشور هستند و تشکیل دهنده سرمایه اصلی دانشگاه و عامل موثر برای توسعه آن می‌باشند.

*مشارکت دادن استادان در تصمیم‌گیری‌ها:* براساس این مهیار اخلاقی لازم است که مدیران آموزش عالی با استادان و مدرسان دانشگاه در تعامل باشد، دیدگاه آن‌ها را در مورد اهداف، وضعیت موجود، مشکلات و آینده علمی، فرهنگی و اجتماعی سیاسی دانشگاه جویا باشد و به این دیدگاه‌ها توجه نماید. این معیار اخلاقی می‌تواند وسیله موثری برای افزایش مشارکت استادان در دانشگاه و توسعه دانشگاه باشد.

نظارت بر استادان: براساس این معیار اخلاقی مدیریت آموزش عالی لازم است در کنار حفظ حرمت و جایگاه استادان و ارزش دادن به این جایگاه همواره به عنوان یک مسئولیت اخلاقی بر کار استادان دانشگاه نظارت داشته باشد و در عین اینکه امکانات لازم را برای آن‌ها فراهم می‌نماید و احترام گذاشتن به اساتید را نهادینه می‌نماید بر انجام مسئولانه وظایف توسط استادان نظارت نماید.

**مدیریت و ویژگی‌های فردی:** براساس نتایج بدست آمده از تجزیه و تحلیل و کدگذاری مصاحبه‌های پژوهش مدیریت آموزش عالی از نظر فردی نیز بایستی دارای ویژگی‌های اخلاقی خاصی باشند. مسائلی از قبیل صبر و سعه صدر داشتن، خوش برخورد بودن، شجاعت و اراده، نوع دوستی، انتقاد پذیری، وجدان کاری و دوری از منفعت طلبی از جمله مسائلی است که در این حوزه قرار می‌گیرد. در این ارتباط استاد دانشکده زیست شناسی بیان می‌نماید «شک نیست که مدیران باید در برخورد با دانشجویان و استادان آدم‌های صبوری و مدبر باشند و در عین حال دلسوز دانشگاه، استاد و دانشجویان نیز باشند و فرهنگ رعایت قوانین و ضوابط آموزشی و پژوهشی را نه تنها خودشان داشته باشند بلکه این مسئله را در بین مجموعه خود نیز توسعه دهند». همچنین دانشجوی دکتری ریاضی بیان می‌نماید «یکی از کارهای که مدیریت دانشگاه می‌تواند انجام دهد و لازمه آن منطقی بودن و نقد پذیر بودن مدیر است عبارت است از برگزاری جلسات مستمر ماهانه یا ترمی در مورد مسائل مختلف دانشگاه که افراد بتوانند در این جلسات کارها و اعمال وی و شرایط حاکم بر دانشگاه را مورد نقد قرار دهند» از جمله ویژگی‌های اخلاقی فردی استادان می‌توان به موارد زیر اشاره نمود.

صبر و سعه صدر داشتن: مدیریت فرایندی دشوار و در مواقعی خسته کننده می‌باشد بنابراین نیاز هست مدیر به عنوان یکی از ویژگی اخلاقی و حرفه‌ای دارای صبر و سعه صدر باشد تا بتواند این مشکلات و دشواری‌ها را تحمل نماید.

خوش برخورد بودن: مهمترین تفاوت مدیریت آموزش عالی با سایر سازمان‌ها در انسان محور بودن آن می‌باشد به طوری که در آن مدیریت آموزش عالی هر روز با افراد بسیار زیادی در ارتباط است. بنابراین مدیریت آموزش عالی به عنوان ویژگی فردی و اخلاقی باید همواره خوش برخورد باشد تا بتواند این افراد را به خود جلب نماید.

شجاعت و اراده. با توجه به این معیار اخلاقی مدیریت آموزش عالی بایستی فردی با اراده بوده و همواره در ارتباط با تصمیمات اتخاذ شده در دانشگاه و دانشکده یا گروه با شجاعت عمل نماید و تحت هیچ شرایطی تسلیم زیاد خواهی افراد مختلف با نفوذ در دانشگاه یا گروه‌های فشار نگردد. *انتقاد پذیری*: براساس این معیار اخلاقی مدیریت آموزش عالی باید فردی منطقی و دور اندیشی باشد و همواره در مورد ایرادات مطرح شده توسط افراد مختلف دیدی باز داشته و انتقادات مطرح شده توسط افراد مختلف را پذیرا باشد.

*وجدان کاری*: با توجه به این معیار اخلاقی یکی از ویژگی‌های اخلاقی مدیریت آموزش عالی عبارت است از داشتن وجدان کاری در ارتباط با مسئولیتی که بر عهده خود گرفته است. بنابراین باید مدیر فردی کوشا، مسئولیت پذیر و بدور از روزمرگی باشد.

*دوری از منفعت طلبی*: براین اساس مدیریت آموزش عالی نباید به دنبال منافع شخصی خود در سازمان باشد و به خاطر حفظ موقعیت، قدرت و جایگاه خود دست به اقدامات ناشایست و نادرست بزند. و همواره در پی دست یابی به منافع دانشگاه و انجام کار درست و صادقانه باشد.

### **مدیریت و ویژگی‌های حرفه‌ای: علاوه بر ویژگی‌های مطرح شده در قسمت بالا، نتایج**

بدست آمده از مصاحبه با اطلاع رسان‌های پژوهش نشان داد که برخی از ویژگی‌های اخلاقی مدیران ویژگی‌های هستند که مربوط به انجام تخصصی مسئولیت‌های مدیریت می‌باشند. مسائلی از قبیل متمه‌د بودن، داشتن تخصص و دانش مدیریت، هم اندیشی با دیگران، قانونمداری و عدالت، تقسیم عادلانه امکانات و بودجه، توجه به مسائل فرهنگی، شایسته سالاری در انتخاب مدیران، توانایی مدیریت بحران‌ها، پاسخگوبودن نسبت به اعمال از جمله مسائلی هستند که در این حوزه قرار دارند و توسط اطلاع رسان‌های پژوهش بیان گردیده‌اند. در این ارتباط استاد دانشکده ادبیات و علوم انسانی بیان می‌کند "یک مدیر باید از نظر اخلاقی برخوردار باشد و عادلانه باشد چون مدیر سرپرستی یک گروه را بر عهده دارد و ارتباط مستقیم با افراد دارد و لازم است در برخورد با این گروه‌ها اصل عدالت را مورد نظر قرار دهد دیدگاه این افراد را مورد توجه قرار دهد و در تقسیم امکانات و در نظر گرفتن امتیازات برای این گروه‌ها به طور عادلانه برخورد نماید" همچنین دانشجوی دکترای مدیریت صنعتی بیان می‌نماید "مدیریت آموزش عالی در درجه اول باید بتواند قابلیت‌های خود را با شغل خود منطبق سازد یعنی توانایی خود ارزیابی داشته باشد و در صورتی

که توانایی مدیریت و یا دانش مدیریتی برای انجام مسئولیت خود را ندارد این مسئولیت را نپذیرد" این بعد از ویژگی های اخلاقی مدیران دارای زیر مجموعه های است که در ادامه بیان می گردد. *تعهد حرفه ای به دانشگاه*: نتایج بدست آمده از مصاحبه ها نشان داد که یکی از ویژگی های اخلاقی مدیران آموزش عالی عبارت است از داشتن تعهد به دانشگاه. براساس این ویژگی اخلاقی مدیر آموزش عالی باید فردی مسئولیت پذیر و منظم و دقیق بوده و تمام وقت و انرژی خود را صرف انجام امور مربوط به دانشگاه می نماید.

*داشتن تخصص و دانش مدیریت*: با توجه به این معیار اخلاقی مدیریت آموزش عالی باید توانایی انجام مسئولیت ها و وظایف تخصصی خود را داشته باشد و تفاوت مدیریت در آموزش عالی را با سایر سازمان ها بداند. همچنین لازم است که به طور مداوم توانایی های خود را ارزیابی نماید و در صورت نداشتن توانایی مسئولیت نپذیرد.

*هم اندیشی با دیگران*: بر اساس این معیار اخلاقی مدیریت لازم است آموزش عالی با افراد مختلف در ارتباط با امور مشورت نماید، زیرا تصمیمات مدیران آموزش عالی افراد سازمان را تحت تاثیر قرار می دهد بنابراین بایستی افراد در جریان تصمیمات قرار گیرند و مدیر از تصمیم گیری انتزاعی و ذهنی و بدور از شرایط واقعی محیط دانشگاه خودداری نماید.

*قانونمداری و عدالت*: این اصل بیانگر این نکته است که مدیر اخلاقی در آموزش عالی لازم است فردی قانونمند باشد و رویه های قانونی را در مورد تمامی افراد یکسان اجرا نماید. بر اساس این اصل اخلاقی باید در آموزش عالی مدیریت بتواند با همه افراد برخورد یکسانی داشته باشد در مورد امور شفاف سازی نماید، رویه های کاری یکسانی داشته باشد، در مورد مسائل بی طرف باشد و از پارتی بازی و باند بازی های مختلف در سازمان جلوگیری نماید.

*تقسیم عادلانه امکانات و بودجه*: بنابراین معیار اخلاقی و به عنوان ویژگی اخلاقی لازم است مدیریت آموزش عالی بر امور دانشگاه نظارت داشته باشد و از جانبداری و سوگیری ها نسبت به دانشکده ها، گروه ها و افراد مختلف در تقسیم امکانات و بودجه خودداری نماید.

*توجه به مسائل فرهنگی*: دانشگاه یک نهاد فرهنگی و یکی از بسترهای توسعه فرهنگی جامعه و افراد می باشد. بنابراین لازم است مدیریت آموزش عالی به مسائل فرهنگی در دانشگاه توجه نماید و تلاش نماید همواره به توسعه فرهنگی دانشجویان، دانشگاه و در نهایت جامعه کمک نماید.

توانایی مدیریت بحران‌ها: آموزش عالی به دلیل محیط انسانی آن و به دلیل شرایط خاص سنی مراجعه کننده‌های آن فضایی بسیار مساعدی برای بروز بحران دارد بنابراین لازم است که مدیریت آموزش عالی به عنوان یک ویژگی اخلاقی و حرفه‌ای توانایی حل کردن این مشکلات و بحران‌ها را داشته باشد.

### بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش با هدف بررسی مسئولیت‌های اخلاقی مدیران آموزش عالی صورت گرفت. نتایج بدست آمده از پژوهش نشان داد که می‌توان ویژگی‌های اخلاقی مدیران را در شش مقوله مدیریت و دانشگاه، مدیریت و کارمندان، مدیریت و دانشجویان، مدیریت و استادان، مدیریت و ویژگی‌های فردی و مدیریت و ویژگی‌های حرفه‌ای و ۳۷ مقوله تقسیم بندی کرد. این پژوهش با در نظر گرفتن این ضرورت صورت گرفت که بحث اخلاق در مدیریت بویژه اخلاق در مدیریت آموزش عالی موضوعی است که به شدت مورد غفلت قرار گرفته است و تحقیق جامع و کاملی در این زمینه صورت نگرفته است. به طور کلی می‌تواند گفت که بحث تعاملات اخلاقی مدیران با دانشجویان با بخشی از نتایج تحقیق (جانوسیک، کریمر وهامفری، ۲۰۰۴)، ویژگی‌های اخلاقی و فردی و حرفه‌ای مدیران با نتایج تحقیق (نجات، ۱۳۸۲؛ دهقانی، ۱۳۸۷؛ اعظمی، آبیانغی و تولایی، ۱۳۸۷) و برخی از زیر مقولات این پژوهش با بخشی از پژوهش‌های (اشباک و گروگان، ۱۹۸۶؛ والکر، ۱۹۹۴؛ والکر و شاکوئکو، ۱۹۹۹؛ مایک، ۲۰۰۱؛ گروگان، ۲۰۰۳) هماهنگ است.

به طور کلی می‌توان گفت که آموزش عالی و دانشگاه منبع اصلی آموزش نیروی انسانی آینده می‌باشد. آموزش عالی باید منبع آموزش اخلاقی کاملی برای دانشجویان باشد تا بتواند تربیت نیروی کار آینده جامعه را تضمین نماید. در ایجاد چنین محیط آموزشی مناسب و کارآمد مدیریت آموزش عالی نقش بسیار مهم و کلیدی دارد زیرا یک مدیر مسئول رفاه کارکنان، استادان، دانشجویان، والدین آن‌ها، جامعه محاط بر دانشگاه و همچنین جامعه بزرگتر می‌باشد. بنابراین مدیران آموزشی بایستی خودشان افراد پایبند به اصول اخلاقی باشند تا بتوانند این اخلاقیات را در سازمان ترویج نمایند، اعتماد گروه‌های موجود در دانشگاه را جلب نمایند و رفتار اخلاقی را در آن‌ها نهادینه نمایند. برای دست یابی به این اهداف رفتار مدیران باید با اصول اخلاقی سازگار باشد و این سازگاری توسط افراد دیگر بویژه دانشجویان درک گردد. بدین جهت که مدیران آموزشی علاوه بر مسئولیت کمک به رشد مهارت‌های تحصیلی دانشجویان مسئولیت

کمک به آموزش اخلاقی آن‌ها را نیز بر عهده دارند و باید آن‌ها را برای زندگی در جامعه آینده آماده نمایند و الگوی رفتار اخلاقی برای دانشجویان و سایر استادان باشند و به استانداردهای اخلاقی سطح بالا پایبند باشند.

در نهایت می‌توان گفت که رفتار و اعمال اخلاقی مدیران با توجه به نتایج این تحقیق دارای ابعاد گوناگونی می‌باشد تعاملات مدیران با دانشگاه، دانشجویان، استادان و کارکنان باید رنگ بوی اخلاقی به خود بگیرد همچنین مدیر باید خصلت‌های اخلاقی را به عنوان ویژگی‌های فردی و حرفه‌ای خود توسعه دهد تا از این طریق بتواند الگوی رفتاری مناسبی برای ترویج و توسعه ابعاد اخلاقی در دانشگاه باشد و دانشجویان و ذی‌نفعان آموزش عالی را ترغیب به رفتار اخلاقی نماید. تنها در این صورت است که می‌توان به درونی شدن رفتار اخلاقی در دانشجویان و سایر مراجعان آموزش عالی امیدوار گردید.

### سپاسگزاری

این پژوهش با حمایت مادی و معنوی مرکز تحقیقات سیاست علمی کشور صورت گرفته است.

### منابع

- اعظمی، امیر، آبیانی، سعید، تولایی، روح‌الله (۱۳۸۷)، رهبری و مدیریت اخلاق اسلامی، دومهنامه توسعه انسانی پلیس، سال ۵، شماره ۱۷، ۷۱-۸۸.
- حاتمی، حمیدرضا، کریمی خوزانی، علی (۱۳۸۸). پنج گام کلیدی در تدوین و ترویج منشور اخلاقی سازمان پلیس، دومهنامه توسعه انسانی پلیس، سال ۶، شماره ۲۲، ص ۷ تا ۱۸.
- دهقانی، الهام (۱۳۸۷). عوامل مرتبط با ارتقای اخلاق حرفه‌ای در سازمان تامین اجتماعی، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی.
- سهرابی، بابک، خانلری، امیر (۱۳۸۸). اخلاق فناوری اطلاعات و رفتار شهروند سازمانی، فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، سال ۴، شماره ۱ و ۲، ص ۱ تا ۱۰.
- عادل آذر، ربیع، مسعود، قیطاسی، فاطمه (۱۳۸۷)، اخلاق در علم مدیریت، فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، سال سوم، شماره‌های ۱ و ۲، صفحه ۶۱-۷۱.
- عطاریان، سعید (۱۳۸۶). رابطه اخلاق سازمان و رضایت شغلی در بین مدیران شعب بانک ملت در سطح شهرستان قم، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی.

صمدی، عباس، مهدوی خو، رضا (۱۳۸۸). بررسی تاثیر اخلاق مدیریتی بر تعهد سازمانی کارکنان اداره کل امور مالیاتی استان همدان (مطالعه موردی)، **فصلنامه تخصصی مالیات**، شماره ۴، مسلسل ۵۲، ص ۴۵ تا ۷۳.

مطلبی فرد، علیرضا، آراسته، حمیدرضا، خنجرخانی، مروارید، صفائی موحد، سعید (۱۳۹۰). شناسایی نشانگرها و ویژگی‌های یک استاد خوب از دیدگاه دانشجویان کارشناسی ارشد: یک مطالعه کیفی، **دوفصلنامه برنامه ریزی درسی در آموزش عالی**، شماره ۴، زیر چاپ.

میرکمالی، سید محمد (۱۳۸۲). اخلاق و مسعولیت اجتماعی در مدیریت آموزشی، تهران، **مجله روانشناسی و علوم تربیتی**، سال سی سوم، شماره ۱.

نجات، نازی (۱۳۸۲). صفات اخلاقی مدیران از دیدگاه حضرت علی(ع)، **فصلنامه طب و تزکیه**، شماره ۵۰، ص ۱۰۶ تا ۱۱۵.

Ashbaugh, C. R., & Kasten, K. L. (1984). A typology of operant values in school administration. **Planning and Changing**, 15, (4), 195-208.

Ashbaugh, C. R., & Kasten, K. L. (1986). Administrative values and administrative action: A study of school superintendents. **Planning and Changing**, 17, (4), 239-251.

Black, J. A., & English, F. W. (1986). **What they don't tell you in schools of education about school administration**. Lancaster, PA: Technomic.

Campbell, E. (2008); "Review of the Literature, The Ethics of Teaching as a Moral Profession"; Wiley, Intario Institute for Studies in Education of the University of Toronto, pp. 357-385.

Edmonson, S., Fisher, A., & Polnick, B. (2003). **Portrait of an ethical administrator**. Paper presented at the Annual Conference of the American Association of School Administrators (New Orleans, LA, February).

Fenstermacher, G. D. (1990). Some moral considerations of teaching as a profession. In J. I. Goodlad, R. Soder, & K. A. Sirotnik, (Eds.). **The moral dimentions of teaching**, (pp.130-151). San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Gini, A. (1998). **Moral leadership and business ethics**. In J. B. Ciulla (Ed.), *Ethics: The heart of leadership*. Westport, CT: Praeger.

Giroux, H.A. (2003). **The Abandoned Generation: Democracy beyond the culture of fear**. New York: Palgrave Macmillan.

Goleman, D. (1998). **What we can do bout emotional illiteracy**. In M.S. Josephson & W. Hanson (Eds.), *The power of character*. San Francisco, Jossey-Bass.

Greenfield, W.D. (2004). Moral leadership in schools. **Journal of Educational Administration**, 42(2), 174-196.

- Hackley, L. V.(1998). **Community action for children's character**. In M.S. Josephson & W. Hanson(Eds.), *The power of character*. San Francisco, Jossey-Bass.
- Harkness, L. K. (2000). Ethics of decisions in public schools: A study on principles educational leaders use to make decisions when faced with moral dilemmas related to the use of genetic technology. **Dissertation Abstracts International**, 61, (5), 1691B. (UMI No. AAT 9972222).
- Hawthorne, M.D.(2001). Learning by doing: Teaching decision making through building a code of ethics. **Technical communication Quarterly**, 10(3), 341-356.
- Janosik, S. M., Creamer, D. G., & Humphrey, E.(2004). An Analysis of Ethical Problems Facing Student Affairs Administrators. **NASPA Journal**, 41(2), 356-374.
- Kanungo, R. N. & Mendonca, M.(1996). **Ethical dimensions of Leadership**. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Kidder, R. M.(1998). **The eagle and knapsack**. In M.S. Josephson & W. Hanson(Eds.), *The power of character*. San Francisco, Jossey-Bass.
- Kienzler, D.(2001). Ethics, critical thinking, and professional communication pedagogy. **Technical communication Quarterly**, 10(3), 319-339.
- Marshall, C. (1992). School administrators' values: A focus on atypicals. **Educational Administration Quarterly**, 28, (2), 368-386.
- Mormolejo, F. (2006); **"Fostering the Development and Implementation of Principles for Managing the Ethical in Higher Education Institutions: An International Comparative Perspective"**: General Conference, Paris, France.
- Mike, B.(2001). **Education policy and ethice**. Continuum International Publishing.
- Rebore, R. (2001). **The Ethics of Educational Leadership**. Upper Saddle River, NJ:Prentice Hall.
- Schwen, M. T. (1988); **"Professional Ethics: An Analysis of Some Arguments for Development of Virtuous Behavior"**; Eric, The Quality of University Teaching, N/A.
- Shapiro, J. P. Stefkovich, J. (2005); **"Ethical Leadership and Decision Making in Education, Applying Complex Dilemmas"**; New York, Lawrence Erlbaum.
- Shapiro, H.S. (ed.). (2009). **Education and Hope in Troubled Times: Visions of change for our children's world**. New York: Routledge.

- Sherman, W. H., & Grogan, M. (2003). Superintendents' responses to the achievement gap: An ethical critique. **International Journal of Leadership in Education**, 6, (3), 223-237.
- Strike, K.A., Haller, E.J., & Soltis, J.F. (1998). **The Ethics of School Administration** (2<sup>nd</sup> edn). New York: Teachers College Press.
- Strike, K.A. (2006). **Ethical Leadership in Schools: Creating community in an environment of accountability**. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Thomas, B. R. (1990). **The school as a moral learning community**. . In J. I. Goodlad, R. Soder, & K. A. Sirotnik, (Eds.). **The moral dimensions of teaching**, (pp.265-295). San Francisco, Jossey-Bass.
- Wakin, M. M. (1998). **Personal and professional ethics**. In M.S. Josephson & W. Hanson (Eds.), **The power of character**. San Francisco, Jossey-Bass.
- Walker, K. D. (1994). Notions of "ethical" among senior educational leaders. **The Alberta Journal of Educational Research**, 40, (1), 21-34.
- Walker, K., & Shakotko, D. (1999). The Canadian superintendency: Value-based challenges and pressures. In P. T. Begley (Ed.), **Values and educational leadership**. (pp. 273-288). Albany, NY: State University of New York Press.
- Winston, M. D. (2007); "Ethical Leadership and Ethical Decision Making: A Meta-analysis of Research Related to Ethics Education"; Elsevier, **Library and Information Science Research**, Vol. 29, pp. 230-251.
- Wolcott, H. F. (1973). **The man in the principal's office**. New York: Holt, Rinehart and Winston, In.

